

主席報告

今年一月，集團展開一項策略性計劃，以期反映其主要業務一直潛藏的價值，並發揮系內不同業務集團之最大協同效益。有關計劃將為股東及投資者提供更明確清晰的投資機會，並將有利集團在穩健財務基礎上進一步把握各種新機遇，推動業務未來之長期發展。

本集團與長江實業(集團)有限公司(「長江實業」)之業務合併及重組為兩間新香港上市公司之建議：長江和記實業有限公司持有兩個集團之所有非地產業務，及長江實業地產有限公司合併兩個集團之地產業務，預期可為本公司股東釋放重大價值。該方案須待取得股東及監管機構批准及符合所有先決條件後，方可作實。有關方案之時間表及股東批准程序之詳情將於適當時公佈。

業績

集團於2014年有重要之業務活動，並取得穩健之財務表現。於2014年下半年，集團部份業務面對日益增加之挑戰，包括匯兌波動、中國內地物業市道放緩，以及原油價格急挫。然而，集團業務整體仍取得穩健表現，並展現強勁韌力。

集團本年度未計物業重估收益及出售投資所得溢利及其他之普通股股東應佔經常性溢利為港幣320億800萬元，較2013年之港幣310億2,800萬元增加3%。每股經常性盈利為港幣7元5角1仙，較2013年之港幣7元2角8仙增加3%。

2014年之除稅後出售投資所得溢利及其他為港幣100億4,800萬元，當中包括集團所佔電能實業有限公司(「電能實業」)將其香港電力業務獨立上市所得收益港幣160億6,600萬元，以及長江基建集團有限公司(「長江基建」)於Australian Gas Networks Limited(「AGN」，前稱Envestra Limited)之收購中，將其於AGN之投資售予長江基建、長江實業及電能實業組成之合資企業所變現其所持AGN投資之按市價計值收益港幣17億4,800萬元。此等溢利因下列項目而部份抵銷：

- 有關收購O₂ Ireland後為重組3愛爾蘭所作撥備港幣33億8,800萬元；
- Hutchison Telecommunications (Australia) (「HTAL」)所佔Vodafone Hutchison Australia (「VHA」) 50%之經營虧損港幣17億3,200萬元；
- 集團所佔赫斯基能源若干原油與天然氣資產之減值支出港幣14億1,300萬元；
- 瑪利娜之商譽減值及為退出波蘭及縮減葡萄牙與西班牙業務所作之店舖結業撥備港幣6億5,200萬元；及
- 若干港口資產之減值支出及相關撥備港幣5億8,100萬元。

相對而言，2013年呈報之除稅後出售投資所得溢利及其他為港幣5,200萬元。

本年度除稅後投資物業重估為港幣251億元，2013年為港幣3,200萬元。

計入上述物業重估及一次性項目後，本年度呈報之普通股股東應佔溢利為港幣671億5,600萬元，較2013年之港幣311億1,200萬元增加116%。

股息

董事會建議於2015年4月15日向於2015年3月17日(確定股東享有第二次中期股息之記錄日期)登記為本公司股東之人士派發第二次中期股息每股港幣1元7角5仙5(2013年之末期股息為每股港幣1元7角)以代替末期股息。聯同第一次中期股息每股港幣6角6仙(2013年之中期股息為每股港幣6角)，全年股息(不包括2014年5月支付之特別股息每股港幣7元正)為每股港幣2元4角1仙5(2013年為每股港幣2元3角)。

港口及相關服務

港口及相關服務部門之吞吐量於2014年增長6%至8,290萬個二十呎標準貨櫃(「標準貨櫃」)。收益總額為港幣356億2,400萬元，較去年增加4%，主要由吞吐量增長所帶動，尤其在歐洲與中國內地。此增長加上收緊營運成本，為該部門帶來港幣121億3,300萬元之EBITDA及港幣79億4,400萬元之EBIT，分別較去年增加6%與8%。

該部門於年底有282個泊位，與2013年比較有四個泊位之淨增長。2014年有六個新泊位投入運作，其中一個於澳洲布里斯班、兩個於馬來西亞西港及三個於阿曼蘇哈爾。阿曼舊碼頭之兩個泊位已停止運作，並將於業務全面遷往有三個泊位之蘇哈爾新碼頭後交還港口管理局。

該部門設定目標，於2015年增加五個新泊位並投入運作，包括於沙特阿拉伯達曼新增兩個泊位、西班牙巴塞隆拿新增兩個泊位及英國菲力斯杜新增一個泊位。美國經濟持續增長、歐洲發展步伐放緩，以及內地預期穩定增長，令業界合理預期2015年業務可取得發展。該部門將繼續集中提高生產效率、成本效益與選擇性收購及把握發展機會，以取得盈利增長。

地產及酒店

地產及酒店部門錄得收益總額港幣160億6,900萬元，較2013年減少34%，主要由於地產發展銷售額下降及內地多個發展項目延至2015年完成。

該部門位於香港之1,180萬平方呎以及在內地與海外應佔之150萬平方呎租賃物業組合，錄得不俗之出租率與平穩之租金增長。呈報租金收入較去年增加6%至港幣45億3,200萬元，主要由於續租租金增加。

該部門之酒店組合共有11家酒店逾8,500間客房(其中集團佔約63%平均實際權益)，取得港幣10億6,100萬元之EBIT，較2013年增加2%。

由於同業之流動資金緊絀情況日益加劇，集團營運所在之數個內地城市年內繼續面對激烈之減價戰。該部門於該等市場維持其訂價策略，以確保其優質物業可提供健康利潤回報。故此，內地已訂約出售之物業由2013年之640萬平方呎應佔總樓面面積或8,819個住宅單位，減至2014年之360萬平方呎應佔總樓面面積或4,835個住宅單位。銷售量下降導致來自內地之應佔收益與EBIT分別減少港幣85億7,200萬元及港幣37億700萬元。因此，該部門之EBITDA與EBIT各減少29%至港幣99億9,800萬元與港幣96億6,100萬元，主要由於上文所述之年內銷售額下降，但因經常性租金收入增加而部份抵銷。

零售

零售部門於24個市場有超過11,400間店舖，於2014年再取得可觀之收益、現金進賬與盈利增長。收益總額、EBITDA與EBIT分別為港幣1,573億9,700萬元、港幣155億4,900萬元及港幣130億2,300萬元，分別較去年增加6%、10%與11%。該部門於2014年錄得同比銷售額增長2.3%，亞洲與歐洲分別為1.4%與3.0%。

保健及美容產品分部於2014年整體錄得8%之強勁銷售額增長，其中亞洲及歐洲之增長分別為9%與6%，但因香港之其他零售業務銷售表現較遜色而部份抵銷。

內地保健及美容產品業務收益總額上升14%，主要由新增優質店舖帶動，以及按相同基準計算之店舖銷售額在2014年取得3.9%強勁增長所致。該業務單位之溢利增長為零售部門整體上最高。EBITDA與EBIT於2014年同樣上升17%。

憑藉品牌之高知名度及廣泛地域覆蓋，亞洲保健及美容產品業務(不包括內地業務)錄得5%之EBITDA及EBIT增長，主要由於與2013年比較，按相同基準計算之店舖銷售額增長4.6%及店舖組合擴展4%。

歐洲保健及美容產品業務整體有強勁之盈利貢獻，EBITDA與EBIT分別增加11%與13%，主要由於店舖組合較2013年擴展6%，如上文所述按相同基準計算之店舖銷售額增長3.0%，以及有效之成本控制措施。

該部門之店舖數目於2014年之淨增長為854間，並以進一步擴大內部增長為目標及計劃於2015年共增加約1,300間店舖，淨增長約1,000間。該部門將繼續以保健及美容產品分部為主要重點，該分部之平均新店回報期少於10個月，並會拓展內地及若干亞洲國家等高增長市場，以及選擇性於歐洲擴展。

於2014年4月，集團與Temasek Holdings (Private) Limited(「淡馬錫」)結成策略聯盟，由淡馬錫認購A S Watson Holdings Limited之24.95%股權，作價約港幣440億元，令集團之股東權益增加約港幣390億元。

來自與淡馬錫結成策略聯盟之款項淨額約港幣430億元，部份用作於2014年上半年派發特別股息每股港幣7元，為數約港幣300億元。派付特別股息後，此交易令股東權益有港幣90億元之淨增長。

長江基建

香港上市附屬公司長江基建公佈股東應佔溢利為港幣317億8,200萬元，較2013年增加173%，主要來自經綜合調整後所佔電能實業(長江基建擁有38.87%權益之聯營公司)於2014年1月將其香港電力業務在香港聯合交易所有限公司主板獨立上市所得之收益。其盈利之增長亦有賴於基本業務表現強勁、於2013年收購之業務(包括新西蘭綜合廢物管理業務Enviro Waste Services Limited及荷蘭最大之廢物轉化能源業務AVR-Afvalverwerking BV)提供全年溢利貢獻，以及下述於2014年收購之業務之新增收入。

於2014年7月，由長江基建牽頭並與長江實業組成之合資企業完成收購加拿大最大之機場外圍停車場業務ParkN Fly，作價約3億8,100萬加元(約港幣27億2,000萬元)。

於2014年10月，由長江基建牽頭並與長江實業及電能實業組成之合資企業以現金代價每股1.32澳元完成競價全面收購澳洲天然氣分銷商AGN。長江基建聯同電能實業目前擁有AGN約72.5%股權。長江基建出售其於AGN之17.46%投資予合資企業所得之按市價計值收益港幣17億4,800萬元於「出售投資所得溢利及其他」項下呈報。

於2015年1月，由長江基建牽頭並與長江實業組成之合資企業訂立協議，收購英國Eversholt Rail Group(「Eversholt」)。Eversholt為英國之主要鐵路車輛租賃公司，以長期合約向鐵路營運商出租一系列不同之地區、短途和高速載客列車，以及貨運用機車和載貨車卡。是項收購之企業價值約25億英鎊(約港幣293億元)，交易預期大概於2015年4月完成。

於2015年1月，長江基建完成一項配股及股份認購交易，集團於長江基建之權益因此由78.16%減至75.67%。

赫斯基能源

加拿大上市聯營公司赫斯基能源公佈股東應佔營運溢利為12億5,800萬加元，較去年下降31%。撇除分別於2014年及2013年為若干原油與天然氣資產所作除稅後減值支出6億2,200萬加元及2億400萬加元，股東應佔營運溢利為18億8,000萬加元，較去年減少8%，主要由於原油價格於2014年最後一季出現不尋常急挫而全數抵銷上半年錄得之較佳表現及年內之較高產量。

平均產量由2013年之每天31萬2,000桶石油當量增加9%至2014年之每天34萬100桶石油當量，反映荔灣天然氣項目於年內投產後之產量上升，以及新重油熱採開發項目持續提供龐大之產量。荔灣3-1氣田於2014年3月投產，而流花34-2氣田則於2014年12月投產。在油砂開發方面，加拿大阿爾伯特省東北部之旭日能源項目第一期預期於2015年第一季季末開始投產。

於目前挑戰重重之市況下，赫斯基能源致力實行審慎資本管理，以及維持強健之資產負債狀況與流動資金。在營運方面，該部門將透過可持續之低資本成本項目提供穩定產量，並分階段進行中至較長期項目以管理風險。

歐洲3集團

集團於歐洲之活躍客戶總人數於年內增加13%，共有超過2,500萬名客戶。歐洲3集團錄得收益總額港幣656億2,300萬元，較去年增加6%。EBITDA與EBIT亦分別增加23%及42%至港幣155億9,800萬元及港幣68億9,200萬元，反映客戶服務毛利淨額改善、嚴謹之營運成本架構及在奧地利與愛爾蘭之合併後持續實現之成本協同效應。除意大利外，歐洲3集團所有業務均於年內增加對集團之盈利貢獻。

於2014年7月15日，集團完成收購O₂ Ireland，作價7億8,000萬歐羅，並須於達至若干協定之財務目標後額外支付7,000萬歐羅之遞延款項。

於2015年1月，集團同意與Telefónica SA進行獨家洽商，商討考慮收購O₂ UK，意向價為現金92億5,000萬英鎊，並須在3英國與O₂ UK之合併業務達到協定財務目標後，再額外支付最高10億英鎊之遞延利潤分成。

集團將繼續透過研究於集團現時營運所在市場之併購機會、提升網絡容量及維持所有業務之營運效益，探索增長機會。

和記電訊香港

於香港及澳門經營之香港上市電訊附屬公司和記電訊香港控股(「和電香港」)於2014年12月31日之活躍流動電訊客戶總人數約320萬名，較去年減少15%，主要由於該業務推行維持高價值客戶之策略。該公司公佈股東應佔溢利為港幣8億3,300萬元，每股盈利為港幣17.3仙，較去年下降9%。流動通訊業務於2014年上半年面對非常激烈之價格競爭。隨着本港流動電訊市場於年內整合並減至四個營運商，沉重之價格壓力逐漸減弱，而2014年下半年之表現較2014年上半年改善58%，並較2013年下半年改善48%。該業務預期於2015年改善表現。

和記電訊亞洲

於2014年12月31日，和記電訊亞洲(「和電亞洲」)之活躍客戶總人數約5,450萬名，較2013年增加25%。儘管和電亞洲之客戶總人數於年內上升，惟收益總額下降9%至港幣57億5,700萬元，LBITDA與LBIT均遜於去年，分別為港幣2億7,800萬元及港幣14億6,500萬元。其遜色之表現，及由上半年呈報之港幣5億200萬元正數EBITDA轉變為下半年之港幣7億8,000萬元LBITDA與全年之港幣2億7,800萬元LBITDA，主要因印尼業務有不當之分銷商信貸及佣金活動，導致年內約港幣11億元之支出。印尼業務之高級管理人員已被撤換，並已加強內部監管，以防事件重演，並為業務增長奠下穩固根基。

財務及投資與其他

該部門之貢獻為集團所持現金與可變現投資之回報以及來自其他小型營運單位之業績。

於2014年，集團於借貸市場籌得港幣778億9,500萬元及與淡馬錫結成策略聯盟獲得港幣436億9,600萬元，同時償還到期之負債及提前償還若干遠期借款與票據合共港幣448億6,000萬元。年內集團之加權平均借貸成本維持2013年12月31日之3.1%水平。於2014年12月31日，集團之綜合現金及可變現投資共港幣1,404億5,900萬元，綜合負債為港幣2,468億6,700萬元，由此所得之綜合負債淨額為港幣1,064億800萬元，負債淨額對總資本淨額比率為16.8%。

集團將繼續密切監察其現金流與負債狀況及確保具備適當之資本架構，以便日後可把握投資及擴展機遇。因此，集團預期綜合集團負債淨額對總資本淨額比率於可預見未來維持低於25%之水平。

展望

展望2015年，中央政府將持續深化改革開放，促進內地經濟增長，提升民生，並帶動全球經濟發展。預期內地於今年將以繼續採取積極財政措施為主，及推行穩健貨幣政策，務求保持穩步增長，達致持續發展的效益。

美國經濟有良好進展之跡象，而歐洲短期內之增長預期仍然緩慢；但歐羅兌匯其他主要貨幣下跌，預期可提升歐洲之競爭力，有利其長遠經濟發展。集團之多元化業務遍佈全球，其所有核心業務均具備條件，繼續強化其市場領導地位。

展望將來，將秉持「穩健增長」之宗旨，以股東之長遠利益為依歸而作出審慎投資決策。若無不可預見的外在重大不利事態發展及考慮到現市之原油價格，預期於2015年將繼續達致上述目標並取得理想表現，對業務之前景充滿信心。

我謹向董事會仝仁及集團全球所有專心致志之員工致以衷心謝意，感謝各位之忠誠努力、專業精神與寶貴貢獻。

主席

李嘉誠

香港，2015年2月26日